

Pengaruh *Intellectual Capital* Terhadap Kinerja Non Keuangan Perusahaan

Salomo Jimmiyanto Martogi Raja Simarmata¹

¹ Dosen Program Studi Akuntansi Universitas Trilogi

Abstrak

Pengukuran modal intelektual menjadi agenda utama yang paling banyak dilakukan perusahaan pada abad ke-21 ini. Karya tulis ini menitikberatkan pada pengelolaan pengetahuan dan membahas bagaimana pentingnya mengukur aset pengetahuan di dalam perusahaan. Aset pengetahuan merupakan pondasi dan kompetensi utama dalam setiap organisasi. Karya tulis ini mengulas berbagai pendekatan yang ada untuk mengukur pengaruh modal intelektual terhadap kinerja non keuangan perusahaan. Secara konseptual, modal intelektual dibagi atas empat komponen utama, yaitu: modal manusia, modal pelanggan, modal organisasi, dan modal inovasi. Penilaian atas kinerja perusahaan dapat mencakup berbagai pengukuran. Oleh karena itu, penulis berusaha menggabungkan berbagai kinerja yang meliputi: retensi karyawan, retensi pelanggan, kualitas proses, dan inovasi. Kita mengetahui bahwa sebenarnya setiap perusahaan memiliki nilai yang tersembunyi dan sebab itu perusahaan sangat berminat pada pemikiran akan skill, inovasi, dan kemampuan karyawannya. Kesimpulan akhir ditemukan bahwa modal intelektual mempengaruhi kinerja non keuangan perusahaan.

Kata kunci: modal intelektual, modal manusia, modal pelanggan, modal organisasi, modal inovasi, retensi pelanggan, retensi karyawan, kinerja non keuangan.

Pengaruh *Intellectual Capital* Terhadap Kinerja Non Keuangan Perusahaan

Abstract

Measuring intellectual capital is on the agenda of the most 21st century organizations. This paper takes a knowledge-based view of the firm and discusses the importance of measuring organizational knowledge assets. Knowledge assets underpin capabilities and core competencies of any organizations. Therefore, they play a key strategic role and need to be measured. This paper reviews the existing approaches for measuring intellectual capital towards non financial performance which is integrate existing approaches in order to achieve comprehensiveness Conceptually, intellectual capital as being comprised of four primary components: human capital, customer capital, organizational capital, and innovation capital. An assessment of an organization's performance should include multiple measures. Accordingly, we utilized a composite performance consisting of employee retention, customer retention, process quality, and innovation. We just knew that there was hidden value in their companies and that it was somehow wrapped up in the thoughts, skills, innovations, and abilities of their employees. Finally, the final result found that intellectual capital influence to non financial performance.

Keywords: intellectual capital, human capital, customer capital, organizational capital, innovation capital, customer retention, employee retention, non financial performance.

Pada awal tahun 1980-an para praktisi ekonomi mencoba untuk mengukur *intellectual capital* sebagai inovasi baru yang berorientasi pada pemenuhan kepuasan konsumen. *Intellectual Capital* (IC) awalnya diidentikkan dengan *goodwill*, namun di dalam era '*new economy*', beberapa perusahaan sudah menerapkan IC dengan berbagai konsep pengukuran seperti: *Total Quality Management (TQM)*, *Balanced Scorecard (BSC)*, *Six Sigma (6-Sigma)* untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan dan meningkatkan pemahaman atas organisasi (*process*, *activities*, *knowledge sharing*, *innovation & learning*).

Konsep ini mulai dikembangkan sebagai reaksi atas kecenderungan penilaian kinerja yang hanya memusatkan pada indikator keuangan saja namun hanya sedikit memberikan perhatian pada isu-isu operasional perusahaan sehubungan dalam pengimplementasian strategi. Konsep lama tersebut sering dikenal dalam akuntansi sebagai model tradisional. Penilaian kinerja berdasarkan *traditional accounting* memiliki beberapa kelemahan, yaitu: bersifat umum (*generic*); hanya berorientasi pada peningkatan sektor keuangan (*financial*) tanpa memandang faktor-faktor lain (*customer* dan *process*) yang dipercayai memberikan kontribusi dalam pencapaian peningkatan sektor keuangan.

Pihak manajemen sering kali gagal ketika mengevaluasi kinerja manajerial. Penyebab kegagalan ini adalah terlalu dangkal dan sering memperluas banyaknya ukuran untuk mengevaluasi kinerja. Contoh: sangat mudah ketika adanya desakan untuk memberikan penghargaan dalam ukuran uang dibandingkan jika bagaimana meningkatkan kinerja non keuangan dalam cara yang relevan, tetapi mereka dihukum jika berdampak ketidakpuasan pada level dibawahnya. Penetapan proses tujuan sering kali gagal untuk menghasilkan komitmen yang hakiki dari para karyawan karena tujuan (*goals*) dikenakan dari atas bukannya ada kemufakatan bersama dari atasan dan bawahan, kemungkinan pencapaian tujuan bisa terlalu tinggi atau terlalu rendah, pencapaian tujuan (*goals*) tidak dirasa sepatutnya antar segmen / department.

Oleh karena itu untuk lebih menyempurnakan model tradisional tersebut, maka dikembangkan model yang tidak hanya mengutamakan variabel keuangan saja, namun juga memberikan perhatian penuh pada variabel non keuangan. Dalam penulisan ini sering dikenal sebagai *Intellectual Capital* atau Modal Intelektual. Pengukuran dan penilaian IC, antara lain: *Balanced Scorecard (BSC)*, *Celexis's Intangible Asset Monitor (IAM)*, *Skandia's IC Navigator*, *Value Creation Index*, *Tobin's Q Ratio*, *Economic Value Added (EVA)*, *Market Value Added (MVA)*. Namun tidak semua model pengukuran tersebut dibahas dalam karya tulis ini. Sedangkan teknik penelitian menggunakan regresi dengan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* untuk melihat seberapa besar kontribusi *human capital*, *customer capital*, *organizational capital*, dan *innovation capital* ke dalam variabel *intellectual capital* yang dapat berpengaruh terhadap kinerja non keuangan perusahaan.

Pada topik penelitian ini memiliki konsep utama yang lebih memfokuskan pada pengenalan individu dan penilaian *intangible assets* tanpa mengesampingkan penilaian *tangible (profitability)* perusahaan. IC menjadi kunci dalam perencanaan strategik dan pengembangan, serta untuk meningkatkan sumber daya manajemen, produk, dan jasa. Supaya dapat memenangi persaingan yang ketat antar perusahaan, beberapa perusahaan mulai memusatkan perhatiannya untuk menyusun konsep pengukuran dan pembuatan laporan *intellectual capital*.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *intellectual capital* terhadap *employee retention*, *customer retention*, *process quality*, dan inovasi suatu perusahaan. Dalam penelitian ini dapat diketahui variabel-variabel yang paling memberikan kontribusi terkuat dan terlemah dalam pencapaian kinerja perusahaan. Sejumlah penulis, seperti: Stewart, Edvinsson, Sveiby (1997) mulai mengembangkan IC sebagai nilai potensial tersembunyi yang dimiliki perusahaan dan belum digunakan secara maksimal. Nilai yang tersembunyi (*hidden value*) dimaksud adalah skill, inovasi, dan kemampuan karyawan.

Youndt, Mark & Snell, Scott (1996) telah menguji bahwa IC dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui cara peningkatan kepuasan pelanggan, efisiensi, dan inovasi. Bukti empiris dari beberapa perusahaan yang telah berhasil meningkatkan profitnya melalui pengembangan IC, yaitu: The Dow Chemical Company, DuPont, Hoffman LaRoche, Skandia, serta Hewlett-Packard.

Intellectual Capital

Intellectual Capital (IC) didefinisikan juga sebagai *intellectual material*; pengetahuan, informasi, *intellectual property* dan pengalaman yang dapat dimanfaatkan untuk menghasilkan kekayaan (Stewart, 1997). Lev (2000) menyebutnya *intellectual assets* adalah sebuah klaim atas manfaat jangka panjang yang tidak berwujud secara fisik atau wujud yang bernilai uang seperti saham atau obligasi. Adapun contoh yang dimaksud oleh Lev adalah *patent* atau *brand*.

Ada semacam kerancuan mengenai perbedaan antara *intellectual capital* dengan aspek-aspek *intangibles* atau *intangible assets* atau *intellectual property*. Dalam penulisan ini menggunakan pendekatan yang digunakan oleh Stewart, Sveiby, Edvinsson dalam mengelola dan melaporkan aspek-aspek *intangibles* dan penulis akan menggunakan istilah *intellectual capital* dan *intangibles* secara bergantian.

Sveiby (1997) dalam *Intangible Assets Monitor* (IAM) membagi nilai pasar (*market value*) ke dalam *tangible assets* dan *intangible assets*. Kemudian *intangible assets* dibagi lagi menjadi tiga: struktur eksternal (*brand, customer, supplier*), struktur internal (*management, legal structure, manual systems, attitudes, R&D, software*), dan kompetensi perorangan (*education, experience*). Dalam IAM tersebut indikator yang diukur dari masing-masing *intangible assets* adalah: *growth & renewal (change), efficiency and stability*.

Edvinsson and Malone (1997) memfokuskan ke dalam lima area, yaitu: keuangan (*financial*), pelanggan (*customer*), proses (*process*), pembaharuan (*renewal*), serta

pengembangan dan sumber daya manusia (*development & human capital*). Navigator memasukkan seluruhnya termasuk pengukuran keuangan dan non keuangan dari tiap area dan memberikan informasi atas sejarah masing-masing, saat ini dan masa akan datang. Selain itu Edvinsson dan Malone juga menghadirkan Skandia Value Scheme (SVS), yaitu sebuah model dimana nilai pasar dibagi ke dalam *financial capital* dan *intellectual capital*. *Intellectual capital* (IC) kemudian dibedakan ke dalam *human capital* dan *structural capital*. Perbedaan antara *human* dan *structural capital* adalah dalam kepemilikan (*ownership*). *Structural capital* dibagi ke dalam *customer capital* dan *organizational capital*, dimana merupakan sejumlah *innovation capital* dan *process capital*. *Innovation capital* kemudian dibagi lagi ke dalam *intellectual property* dan *intangible assets*.

Roos, G., and Roos, J. (1997) telah mengembangkan IC untuk mengilustrasikan nilai pasar perusahaan. Mereka membagi nilai pasar ke dalam *financial capital* dan *intellectual capital*. IC dibedakan dalam *human capital* dan *structural capital*. *Human capital* dibagi menjadi kompetensi, perilaku, kemampuan intelektual (*intellectual agility*). *Structural capital* dibagi ke dalam hubungan pelanggan, organisasi dan kemampuan pembaharuan dan pengembangan.

Secara konseptual, IC mencakup 3 (tiga) kategori, yaitu: *human, structural, dan social*. Dimana *human capital* hanya mengacu pada pengetahuan karyawan, keterampilan, dan keahlian. *Structural capital* menggambarkan pengetahuan institusi tersebut dan pengalaman dalam menyimpan data-base, rutinitas, patents, manual, serta struktur. Kategori ketiga, *social capital* berada bukan pada individual atau structural level, melainkan *social capital* adalah suatu format perantara *intellectual capital* yang terdiri dari sumber pengetahuan yang direkatkan di dalam, tersedia melalui, dan diperoleh dari hubungan jaringan (Adler dan Kwon, 2002).

Keuntungan Mengukur *Intellectual Capital*

Dewasa ini strategi yang digunakan oleh perusahaan dalam pencapaian kinerja yakni

mengembangkan dan menggali pengetahuan untuk melakukan inovasi (Choo & Bontis, 2002). *Intellectual capital management* sangatlah penting bagi kesuksesan perusahaan untuk jangka panjang. Perdebatan tidak lagi berpusat pada ada atau tidaknya asset atas pengetahuan, melainkan pada pengukurannya. Perusahaan harus mampu menjawab sejumlah pertanyaan: Apakah tingkat return atas Research & Development (R&D) memuaskan? Kegagalan dalam menjawab pertanyaan tersebut akan sulit menghadapi pesaing yang mengelola dan mengukur asset pengetahuannya (Mints, 1999).

Perusahaan-perusahaan yang mampu mengukur IC-nya akan memperoleh keuntungan substansial. Seperti contoh; Leif Edvinsson (*Corporate Director Intellectual Capital Skandia AFS*) menyatakan pengurangan *cost of capital* sebesar satu persen secara langsung disebabkan oleh kemampuan perusahaan untuk mengukur dan melaporkan *intangibles*-nya. Sepanjang itu relevan dan tepat waktu, penambahan informasi membantu investor untuk menilai potensi perusahaan di masa datang, sehingga juga menjaga harga saham supaya tetap stabil. Hal ini turut mengurangi risiko perusahaan dan menghasilkan *cost of capital* yang rendah.

Berikut ini keuntungan-keuntungan mengukur *intellectual capital* (IC):

- a) Pemahaman yang lebih baik atas non-*financial asset* dan pentingnya dalam penciptaan nilai perusahaan.
- b) Meningkatkan transparansi dan laporan untuk pihak internal dan eksternal.
- c) Manajemen bertanggung-jawab terhadap pengembangan IC keseluruhan melalui optimalisasi penggunaannya untuk menciptakan nilai bagi *shareholders* dan *stakeholders*.
- d) Seluruh jaringan (*network*) dalam perusahaan secara signifikan penting bagi profitabilitas perusahaan, seperti contoh: jaringan perekrutan karyawan, R&D. Kekuatan hubungan ini menghasilkan efisiensi dalam jaringan.
- e) Nilai dari IC perusahaan adalah kombinasi kekuatan strategi bisnis dan

efisiensi dalam *human capital* dan *structural capital*.

Model Pengukuran *Intellectual Capital*

Pembuatan laporan IC dapat ditelusuri pada keinginan bekerja masing-masing individu (komitmen) untuk meningkatkan pemahaman atas nilai bisnis, sehingga dapat dikelola menjadi lebih baik dan menghasilkan nilai tambah bagi perusahaan (Petty & Guthrie, 2000). Pembentukan laporan IC didasarkan atas asumsi bahwa sistem pembukuan tradisional *double-entry* tidak merefleksikan kenyataan yang ada. Tidak adanya alat yang cukup untuk mengukur nilai perusahaan yang mana nilai utamanya ada pada komponen *intangibles* (Salzar & Yakhlef, 1999).

Karena keterbatasan sistem pelaporan keuangan yang ada, maka termotivasi untuk menemukan cara bagaimana mengukur dan melaporkan IC perusahaan. Produknya adalah pendekatan pengukuran dengan mensintesis nilai keuangan dan non keuangan yang membangkitkan aspek-aspek dalam perusahaan ke dalam suatu laporan eksternal.

Laporan *Intellectual Capital* (*Intellectual Capital Reports*)

Sementara ini mungkin *Intellectual Capital* tidak terlihat di dalam neraca, sehingga menimbulkan kesulitan bagaimana untuk menghitung, mengukur, dan mengelolanya, yang niscaya sangatlah penting dalam dunia bisnis masa kini. Namun investor memerlukan jenis informasi tersebut untuk menilai suatu perusahaan dengan tingkat akurasi lebih tinggi. Beberapa penelitian (Holland, 2002) menunjukkan bahwa banyak dari informasi ini secara nyata dapat dikomunikasikan, sekalipun hanya dalam pertemuan antara investor dan perusahaan. Beberapa negara di Eropa telah memprakarsai untuk merancang suatu proyek guna mewujudkan laporan *intellectual capital* yang disponsori oleh Uni Eropa dan *Organisation for Economic Co-operation and Development*. Denmark sendiri telah merancang *intellectual capital statements* yang disponsori oleh pemerintahnya.

Sebagai cara untuk menanggulangi ketidakseimbangan informasi, proyek penelitian ini menyarankan agar perusahaan mulai mempublikasikan sebagai lampiran dalam laporan tahunan – disebut *intellectual capital statement*.

Setiap perusahaan didorong untuk membuat laporan yang mengandung tiga komponen, berikut ini:

1. Narrative – menjelaskan visi perusahaan
2. Tantangan dan tindakan manajemen
3. Suatu set indikator

Narrative memberi organisasi ruang untuk menjelaskan tujuan strategis-nya, produk yang dijual, serta pendekatan terhadap pelanggan. Selain itu juga mengidentifikasi *critical intangibles* dan menggambarkan bagaimana manajemen mencapai kinerja dan memberikan nilai bagi pemegang saham.

Dalam tantangan dan tindakan manajemen, perusahaan dapat menjelaskan asset-asset IC yang perlu ditingkatkan atau dicapai sehubungan dengan pencapaian tujuan strategis. Berikut juga memperbolehkan perusahaan untuk melaporkan aktivitas-aktivitas, inisiatif, dan proses, serta rencana masa depan. Tindakan dan aksi manajemen dapat pula diprioritaskan.

Perusahaan dapat menciptakan seperangkat indikator yang mevisualisasikan kinerja mereka dalam kaitan dengan manajemen *intellectual capital*. Para pengguna *intellectual capital statements* dapat melihat didalamnya dan menilai seberapa baik perusahaan telah mencapai tujuannya. Laporan *intellectual capital* dipandang dapat meningkatkan transparansi dan menjelaskan pandangan atas bisnis model perusahaan kepada pasar, meskipun terkadang menjadi beban bagi manajemen akibat besarnya permintaan atas transparansi tersebut.

Pengembangan Hipotesis

Berbagai pendapat atas *intellectual capital* (IC) sebenarnya adalah hasil dari cakupan yang luas dan berbagai perspektif yang ada. Masing-masing definisi konsisten dengan perspektif dan minat para pemakainya, serta dapat dimengerti meskipun seringkali mangabaikan pandangan lainnya. Para pengguna *intellectual capital*,

seperti *knowledge management* dan *shareholders* memiliki kepentingan yang berbeda. *Knowledge management* disinonimkan dengan sistem informasi berbasis komputerisasi, dimana mereka memusatkan kepentingan pada efisiensi dalam pemerolehan dan pengolahan data. Sedangkan *shareholders* memiliki kepentingan terhadap keuangan perusahaan. *Shareholders* memusatkan perhatiannya bagaimana *intellectual capital* berpengaruh untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan. Perbedaan kedua pandangan diatas sebenarnya memiliki tujuan yang sama yaitu efisiensi (kinerja non keuangan) dan profitabilitas (kinerja keuangan). Melihat kontribusi dan hubungan tidak langsung masing-masing dari *human capital*, *customer capital*, *organizational capital*, dan *innovation capital* ke dalam *intellectual capital* yang dapat berpengaruh terhadap *employee retention*, *customer retention*, *process quality*, dan *innovation* sebagai variabel kinerja non keuangan (*non financial performance*). Oleh karena itu, penulis mencoba melihat dari sudut pandang non keuangan melalui hipotesis dan variabel-variabel berikut.

H1 : Ada pengaruh *human capital* dalam bagian *intellectual capital* terhadap *employee retention*.

H2 : Ada pengaruh *customer capital* dalam bagian *intellectual capital* terhadap *customer retention*.

H3 : Ada pengaruh *organizational capital* dalam bagian *intellectual capital* terhadap *process quality*.

H4 : Ada pengaruh *innovation capital* dalam bagian *intellectual capital* terhadap *innovation*.

Desain penelitian

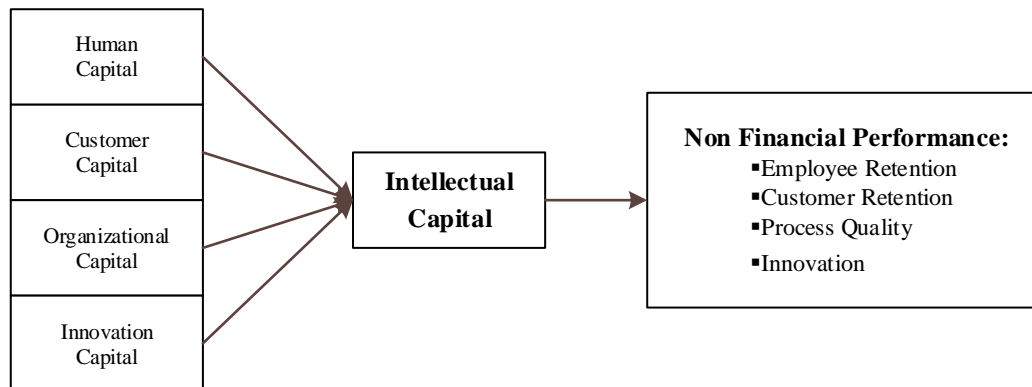
Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan metode deskriptif korelasional. Penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok (Singarimbun, 1989). Tujuan penelitian deskriptif adalah membuat deskripsi gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Nazir, 1988). Penelitian survei dilakukan dengan mengambil

suatu generalisasi dari pengamatan yang tidak mendalam, tetapi generalisasi yang dilakukan bisa lebih akurat bila digunakan sampel yang representatif (Riduwan, 2004).

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menguji teori, meletakkan teori secara deduktif menjadi

landasan dalam penemuan dan pemecahan landasan penelitian. Posisi dan peran strategis

teori dalam penelitian kuantitatif direfleksikan dalam hasil penelitian yang berupa dukungan atau penolakan terhadap teori.



Gambar 6 : Kerangka Pikir

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah beberapa perusahaan yang berada di DKI Jakarta, Tangerang, dan Bekasi. Metode sampling-nya adalah *non-probability sampling*. Pemilihan sampel didasarkan pada pertimbangan kemudahan perolehan data, dimana jumlah kuesioner yang kembali terkumpul sebanyak 103 responden. *Unit of analysis* penelitian adalah perusahaan dengan responden karyawan dari berbagai level, jabatan dan department atau divisi.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilaksanakan dengan menggunakan daftar pertanyaan (*questionnaires*), dimana beberapa pertanyaannya diadopsi dari jurnal '*Human Resource Configurations, Intellectual Capital and Organizational Performance*' (Youndt and Snell, 2004) dan *pulse* dari suatu perusahaan. Kuesioner dikirimkan kepada karyawan-karyawan dari beberapa perusahaan yang menjadi responden. Kuesioner yang telah diisi, ada yang diserahkan secara langsung atau melalui jasa pos surat.

Data yang akan dihasilkan dalam penelitian ini adalah data primer. Data yang dikumpulkan memiliki skala pengukuran interval dengan

kategori jawaban terdiri dari 6 (enam) tingkatan. Data yang diperoleh berupa data kualitatif dan untuk analisa secara kuantitatif, maka alternatif jawaban tersebut diberi skor dari nilai 1 sampai 6. Adapun enam alternatif jawaban adalah sebagai berikut:

- 1 = Sangat Setuju (*Strongly Agree*)
- 2 = Setuju (*Agree*)
- 3 = Ragu – Ragu (*Neither Agree nor Disagree*)
- 4 = Tidak Setuju (*Disagree*)
- 5 = Sangat Tidak Setuju (*Strongly Disagree*)
- 6 = Tidak bisa diterapkan (*Not Applicable*)

Operasional Variabel

Intellectual capital (IC) bukanlah diciptakan dari partikel-partikel yang terpisah melainkan suatu kesatuan yang mencakup *human capital*, *customer capital*, *organizational capital*, *innovation capital*. Sedangkan untuk variabel kinerja non keuangan, meliputi: *employee retention*, *customer retention*, *process quality*, dan *innovation*.

1. *Human capital* ; berdasarkan Skandia's IC Navigator (Edvinsson, 1997), meliputi: kompetensi (keterampilan, pendidikan), sikap (perilaku kerja tiap karyawan), kecerdasan karyawan dalam mengembangkan diri (*intellectual agility*).
2. *Customer capital*; suatu kumpulan hubungan antara perusahaan dengan pelanggan.

3. *Organizational capital*, meliputi: database, proses manual, budaya, *management style*.
4. *Innovation capital*; seluruh *intangibles* yang menghasilkan nilai di masa mendatang, seperti training, reengineering dan restructuring, serta R&D.

Kinerja non-keuangan mencakup indikator-indikator sebagai berikut:

a. *Employee Retention*

Strategi retensi bertujuan untuk memastikan bahwa orang-orang utama tetap tinggal di organisasi dan dikurangi pergantian karyawan pada tingkat yang tidak berguna serta mahal (Armstrong, M, 2003). Rencana retensi seharusnya membicarakan setiap bidang, dimana ketiadaan komitmen dan ketidakpuasan akan timbul.

Tindakan yang harus diperhatikan seperti terdaftar berikut ini (Armstrong, M, 2003):

1. Penggajian; masalah timbul karena sistem penggajian yang tidak kompetitif, tidak memadai, dan tidak adil.
2. Desain jabatan; ketidakpuasan disebabkan oleh jabatan yang tidak ada imbalannya di dalam jabatan itu sendiri. Jabatan seharusnya didesain untuk memaksimalkan keberagaman keterampilan, kegunaan tugas, otonomi dan umpan balik, dan mereka seharusnya diberikan peluang untuk belajar dan tumbuh.
3. Penilaian; karyawan tidak dapat termotivasi jika mereka tidak jelas mengenai tanggung jawabnya / standar kinerja, tidak diberitahukan seberapa bagus pekerjaannya, atau perasaan bahwa penilaiannya tidak adil.
4. Pelatihan; ketidakpuasan dapat meningkat jika karyawan tidak dilatih dengan layak, atau merasa bahwa permintaan yang dibuat terhadap mereka tidak dapat secara masuk akal diharapkan untuk dipenuhi tanpa pelatihan yang memadai.
5. Pengembangan karier; ketidakpuasan dengan prospek karier adalah penyebab utama pergantian karyawan. Dalam organisasi yang besar untuk mempertahankan karyawannya, perusahaan harus memberikan peluang karier dengan: memberikan pengalaman lebih luas, mendukung promosi dari dalam, memberikan saran dan panduan pola karier.

Komitmen; hal ini dapat ditingkatkan dengan:

- a) Menjelaskan misi, visi, dan strategi organisasi serta mendorong karyawan untuk memberikan pendapatnya.
 - b) Berkomunikasi dengan karyawan dalam suatu acara yang tepat, dengan penekanan pada komunikasi tatap muka melalui cara seperti kelompok uraian singkat.
 - c) Memberikan peluang pada karyawan untuk memberikan kontribusi pemikiran mereka untuk memperbaiki sistem kerja.
6. Ketiadaan kohesi kelompok; karyawan dapat merasa diisolasi dan tidak bahagia jika mereka bukan bagian dari suatu tim yang kohesif atau jika mereka khawatir dengan politik kekuatan yang bersifat merusak. Untuk mengatasi masalah, langkah yang dapat diambil adalah kerja sama tim dan penciptaan tim yang menekankan kegunaan kerjasama tim sebagai nilai utama.
 7. Konflik dengan atasan; disebabkan oleh perasaan bahwa manajemen secara umum, atau atasan pada khususnya, tidak memberikan kepemimpinan seperti seharusnya, atau tidak memperlakukan karyawan secara adil. Masalah ini dapat diatasi dengan mengembangkan kualitas kepemimpinan lebih baik, melatih memecahkan masalah dan menghadapi keluhan, memperkenalkan dan melatih cara menggunakan prosedur.

b. *Customer Retention*

Definisi *customer retention* (Blattberg, Getz, and Thomas, 1992) adalah pelanggan secara terus menerus melanjutkan untuk membeli suatu barang atau jasa tertentu. Sedangkan *customer satisfaction* merupakan faktor penentu utama *customer retention*.

Proses *customer retention* berawal dari mendapati pelanggan (*acquisition*), memenuhi ekspektasi pelanggan, termasuk atas keunikan atau nilai produk. Faktor kemudahan memperoleh produk, layanan pelanggan, berdampak pada perilaku konsumen dalam jangka panjang dan penentu hubungan antara penjual dan pembeli. Tipe-tipe hubungan ini meliputi: pelanggan yang loyal, pelanggan yang

berkeinginan untuk melanjutkan pembelian tapi masih mempertimbangkan tawaran pesaing.

Berikut ini adalah enam faktor penentu *customer retention*:

1. *Customer expectations versus the delivered quality of the product or service*
2. *Value*; mencakup kualitas dan harga.
3. *Product uniqueness* (keunikan produk tersebut)
4. *Loyalty mechanism* adalah tingkat retensi suatu produk yang tinggi dibandingkan produk sejenis lainnya.
5. *Ease of purchase; availability and convenience*.
6. *Customer service*

c. *Process Quality*

Menurut Zeithaml dan Berry (1991), ciri-ciri kualitas dapat dievaluasi ke dalam lima dimensi besar, yaitu:

1. *Reliability* (keandalan), mengukur kemampuan perusahaan dalam memberikan jasa yang tepat dan dapat diandalkan.
2. *Responsiveness* (daya tanggap), untuk membantu dan memberikan pelayanan secara cepat.
3. *Assurance* (jaminan), untuk mengukur kemampuan dan kesopanan serta sifat dipercaya yang dimiliki oleh karyawan.

4. *Emphaty* (empati), untuk mengukur pemahaman karyawan terhadap kebutuhan konsumen serta perhatian yang diberikan oleh karyawan.

5. *Tangible* (kasat mata), untuk mengukur penampilan fisik, peralatan, karyawan, serta sarana komunikasi.

d. *Innovation*

Inovasi artinya melakukan perubahan yang berarti. Inovasi juga berarti produk dan layanan yang lebih baik, proses dan sistem operasi yang lebih baik, yang menciptakan nilai baru kepada para *stakeholder*. Inovasi akan mengarahkan organisasi kepada dimensi kinerja yang baru. Inovasi tidak hanya milik departemen R&D, tetapi sudah menjadi bagian penting bagi seluruh aspek bisnis dan untuk itulah organisasi harus dikelola. Menekankan inovasi sebagai bagian dari budaya kerja sehari-hari.

Variabel Pengukuran

Variabel-variabel penelitian ini untuk mengukur pengaruh *intellectual capital* dan kinerja non keuangan, seperti tampak pada bagan dibawah ini.

Tabel 1. Variabel Intellectual Capital dan Kinerja Non Keuangan

Variabel	Sub Variabel	Indikator
Intellectual Capital	Human Capital	1. Pendidikan
		2. Keterampilan
		3. Sikap dan perilaku
		4. Kemampuan karyawan untuk berkembang
	Customer Capital	1. Ketersediaan data pelanggan
		2. Analisa kebutuhan pelanggan
		3. Hubungan dengan pelanggan
		4. Metode kepuasan pelanggan
	Organizational Capital	1. Ketersediaan database dan teknologi informasi
		2. Keterkaitan proses antar bagian
		3. Budaya Organisasi
		4. Management Style
	Innovation Capital	1. Standar mutu
		2. Pelatihan karyawan
		3. Research & Development
		4. Kompensasi dan penghargaan
Kinerja non keuangan	Employee retention	1. Komitmen perusahaan
		2. Kepuasan karyawan
		3. Peningkatan kepuasan pelanggan
		4. Loyalitas pelanggan
	Customer retention	1. Pengelolaan data sesuai standar
		2. Strategi pengendalian
		3. Trend penjualan dan cost efficiency
		4. Pemanfaatan teknologi
	Process quality	1. Pemanfaatan teknologi
		2. Continuous improvement
	Innovation	1. Continuous improvement
		2. Continuous improvement

Variabel	Sub Variabel	Indikator
		2. Trend pelatihan dan pengembangan sepanjang tahun
		3. Jumlah produk baru

METODE

Metode analisis merupakan langkah-langkah analisis yang dilakukan dalam menjelaskan hubungan antara *independent variable* dengan *dependent variable*. Tahapan analisis data untuk variabel yang bersifat kualitatif, terlebih dahulu dilakukan uji prasyarat (uji kuesioner). Adapun pengujian yang dilakukan meliputi pengujian normalitas, validitas dan reliabilitas.

Pengujian Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependent dan variabel independent keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak di dalam penelitian ini maka digunakan metode Kolmogorof-Smirnov (KS). Dasar pengambilan keputusan jika $p\text{-value} > 0,05$ maka H_0 diterima, sebaliknya $p\text{-value} < 0,05$ H_0 ditolak.

Pengujian Validitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua pertanyaan (instrumen) penelitian yang diajukan untuk mengukur variabel penelitian adalah valid. Jika valid berarti instrumen itu dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. Pengujian validitas dilakukan dengan teknik korelasi *Product Moment* yaitu mencari korelasi dari setiap butir pernyataan terhadap skor totalnya. Dasar pengambilan keputusan uji validitas adalah sebagai berikut : jika $p\text{-value}$ kurang dari 0,05 maka butir pernyataan valid, namun jika $p\text{-value}$ lebih besar 0,05 maka butir pernyataan dikatakan tidak valid.

Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan metode *inter-item reliability* dengan melihat *Cronbach's coefficient*

alpha sebagai koefisien dari reliabilitas. Menurut Sekaran (2003:311), *Cronbach's coefficient alpha* yang cukup dapat diterima (*acceptable*) adalah berkisar diantara 0,60 sampai 0,70 atau lebih.

Uji Kesesuaian Model

Deskripsi Obyek Penelitian

Dalam penelitian ini tujuan yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui adanya pengaruh *intellectual capital* terhadap kinerja non keuangan perusahaan, dimana berdasarkan teori-teori dan penelitian yang ada. Adapun variabel-variabel yang digunakan untuk *intellectual capital* meliputi: *human capital*, *customer capital*, *organizational capital*, dan *innovation capital*. Sedangkan variabel yang digunakan untuk kinerja non keuangan perusahaan meliputi: *employee retention*, *customer retention*, *process quality*, dan *innovation*.

Sebelum menuju pengujian hipotesa, terlebih dahulu dilakukan pengujian data atau uji kuesioner untuk mengetahui apakah data yang digunakan adalah valid dan reliable, serta memiliki kenormalan distribusi data. Pengujian ini dilakukan terhadap 103 responden yang menyerahkan kembali kuesioner dari sekian banyak kuesioner yang disebarkan.

Sebelum dilakukan uji hipotesa, terlebih dahulu dilakukan pengujian kesesuaian model (*goodness-of-fit model*) sebagai asumsi pada metode *Structural Equation Modeling* (SEM). Pemilihan teknik analisis SEM didasarkan pertimbangan bahwa SEM memiliki kemampuan untuk pengujian *structural model* secara simultan dan efisien bila dibandingkan dengan teknik lainnya (Hair *et al.*, 1998). Sesuai juga perumusan masalah, tujuan, dan hipotesis penelitian adalah untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung dari model penelitian. *Software* yang digunakan untuk mengolah data adalah AMOS dan SPSS.

Pengujian Hipotesis

Setelah dilakukan uji kesesuaian model, maka dapat dilakukan pengujian terhadap hipotesis penelitian. Dasar pengambilan keputusan uji hipotesa adalah dengan membandingkan *probability value* (*p-value*) dengan *level of significant* 5% (α 0.05). Jika *p-value* kurang dari α 0.05, maka H_0 ditolak. Demikian pula sebaliknya jika *p-value* lebih besar dari α 0.05, maka H_0 diterima.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Normalitas

Berdasarkan hasil output SPSS diketahui bahwa variable *Human Capital* mempunyai *p-value* sebesar 0,236 atau lebih besar dari 0,05, maka H_0 diterima, yang berarti data berasal dari populasi normal. Namun untuk variable lainnya, hasil uji Kolmogorov Smirnov menunjukkan bahwa *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak yang berarti data berasal dari populasi tidak normal.

Tabel 2. Rangkuman Hasil Pengujian Uji Normalitas Dengan metode Kolmogorov-Smirnov

Variabel	<i>p-value</i>	Keputusan	Distribusi Populasi
----------	----------------	-----------	---------------------

<i>Intellectual Capital :</i>			
▪ <i>Human Capital</i>	0,236	Ho diterima	Normal
▪ <i>Customer Capital</i>	0,008	Ho ditolak	Tidak Normal
▪ <i>Organizational Capital</i>	0,005	Ho ditolak	Tidak Normal
▪ <i>Innovation Capital</i>	0,005	Ho ditolak	Tidak Normal
<i>Non Financial Performance :</i>			
▪ <i>Employee Retention</i>	0,001	Ho ditolak	Tidak Normal
▪ <i>Customer Retention</i>	0,001	Ho ditolak	Tidak Normal
▪ <i>Process Quality</i>	0,037	Ho ditolak	Tidak Normal
▪ <i>Innovation</i>	0,000	Ho ditolak	Tidak Normal

Sumber : data kuesioner diolah dengan SPSS

Pengujian Validitas

Dasar pengambilan keputusan uji validitas adalah sebagai berikut : jika *p-value* kurang dari 0,05 maka butir pernyataan valid, namun jika *p-value* lebih besar 0,05 maka butir pernyataan dikatakan tidak valid.

Hasil pengujian validitas yang dilakukan dengan teknik korelasi *Product Moment* dengan menggunakan software SPSS, (tabel 3).

Tabel 3. Hasil Pengujian Validitas untuk Variabel *Intellectual Capital*

Variabel	Koefisien Korelasi	<i>p-value</i>	Keputusan
<i>Human Capital :</i>			
▪ Human Capital 1	0.627**	0.000	Valid
▪ Human Capital 2	0.770**	0.000	Valid
▪ Human Capital 3	0.669**	0.000	Valid
▪ Human Capital 4	0.723**	0.000	Valid
▪ Human Capital 5	0.728**	0.000	Valid
▪ Human Capital 6	0.719**	0.000	Valid
▪ Human Capital 7	0.603**	0.000	Valid
▪ Human Capital 8	0.625**	0.000	Valid
▪ Human Capital 9	0.729**	0.000	Valid
▪ Human Capital 10	0.587**	0.000	Valid
<i>Customer Capital :</i>			
▪ Customer Capital 1	0.859**	0.000	Valid
▪ Customer Capital 2	0.853**	0.000	Valid
▪ Customer Capital 3	0.788**	0.000	Valid
▪ Customer Capital 4	0.826**	0.000	Valid
▪ Customer Capital 5	0.765**	0.000	Valid
<i>Organizational Capital :</i>			
▪ Organizational Capital 1	0.549**	0.000	Valid
▪ Organizational Capital 2	0.627**	0.000	Valid
▪ Organizational Capital 3	0.636**	0.000	Valid
▪ Organizational Capital 4	0.801**	0.000	Valid
▪ Organizational Capital 5	0.745**	0.000	Valid
▪ Organizational Capital 6	0.647**	0.000	Valid
▪ Organizational Capital 7	0.799**	0.000	Valid
▪ Organizational Capital 8	0.625**	0.000	Valid
▪ Organizational Capital 9	0.653**	0.000	Valid

Variabel	Koefisien Korelasi	p-value	Keputusan
<i>Innovation Capital :</i>			
▪ Innovation Capital 1	0.756**	0.000	Valid
▪ Innovation Capital 2	0.591**	0.000	Valid
▪ Innovation Capital 3	0.614**	0.000	Valid
▪ Innovation Capital 4	0.698**	0.000	Valid
▪ Innovation Capital 5	0.811**	0.000	Valid

Sumber : data kuesioner diolah dengan SPSS (** correlation is significant at the 0.01 level.)

Berdasarkan tabel di atas, item-item pernyataan dari variabel *Intellectual Capital* yang terdiri dari *human capital*, *customer capital*, *organizational capital*, dan *innovation capital* memiliki p-value kurang dari 0,05.

Artinya butir pernyataan yang digunakan dalam instrumen penelitian adalah valid. Dengan kata lain butir-butir pernyataan tersebut dapat mewakili atau membentuk konstruk dari masing-masing variable tersebut.

Tabel 4. Hasil Pengujian Validitas untuk Variabel *Non Financial Performance*

Variabel	Koefisien Korelasi	p-value	Keputusan
<i>Employee Retention :</i>			
▪ Employee Retention 1	0.852**	0.000	Valid
▪ Employee Retention 2	0.791**	0.000	Valid
▪ Employee Retention 3	0.758**	0.000	Valid
▪ Employee Retention 4	0.472**	0.000	Valid
<i>Customer Retention :</i>			
▪ Customer Retention 1	0.923**	0.000	Valid
▪ Customer Retention 2	0.792**	0.000	Valid
<i>Process Quality :</i>			
▪ Process Quality 1	0.769**	0.000	Valid
▪ Process Quality 2	0.704**	0.000	Valid
▪ Process Quality 3	0.760**	0.000	Valid
▪ Process Quality 4	0.856**	0.000	Valid
▪ Process Quality 5	0.625**	0.000	Valid
<i>Innovation :</i>			
▪ Innovation 1	0.721**	0.000	Valid
▪ Innovation 2	0.792**	0.000	Valid
▪ Innovation 3	0.784**	0.000	Valid

Sumber : data kuesioner diolah dengan SPSS (** correlation is significant at the 0.01 level.)

Berdasarkan tabel di atas, item-item pernyataan dari variabel *Non Financial Performance* yang terdiri dari *employee retention*, *customer retention*, *process quality*, dan *innovation* memiliki p-value kurang dari 0,05. Artinya butir pernyataan yang digunakan dalam instrumen penelitian adalah valid. Dengan kata lain butir-butir pernyataan tersebut dapat mewakili atau membentuk konstruk dari masing-masing variable tersebut.

Pengujian Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan metode *inter-item reliability* dengan melihat

Cronbach's coefficient alpha sebagai koefisien dari reliabilitas. Dasar pengambilan keputusan untuk uji reliabilitas adalah : jika *Cronbach's Alpha* lebih besar 0,60 maka *Cronbach's Alpha* dapat diterima (*acceptable*) sehingga variable penelitian dapat diandalkan (*reliable*). Demikian pula sebaliknya, jika *Cronbach's Alpha* kurang dari 0,60 maka *Cronbach's Alpha* kurang dapat diterima (*poor acceptable*).

Berikut ini adalah hasil pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel penelitian (Tabel 5).

Tabel 5. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Jumlah Butir Pernyataan	Cronbach's Coefficient Alpha
<i>Intellectual Capital :</i>		
▪ Human Capital	10	0,862
▪ Customer Capital	5	0,875
▪ Organizational Capital	9	0,854
▪ Innovation Capital	5	0,772
<i>Non Financial Performance :</i>		
▪ Employee Retention	4	0,690
▪ Customer Retention	2	0,618
▪ Process Quality	5	0,790
▪ Innovation	3	0,640

Sumber : data diolah (lihat lampiran)

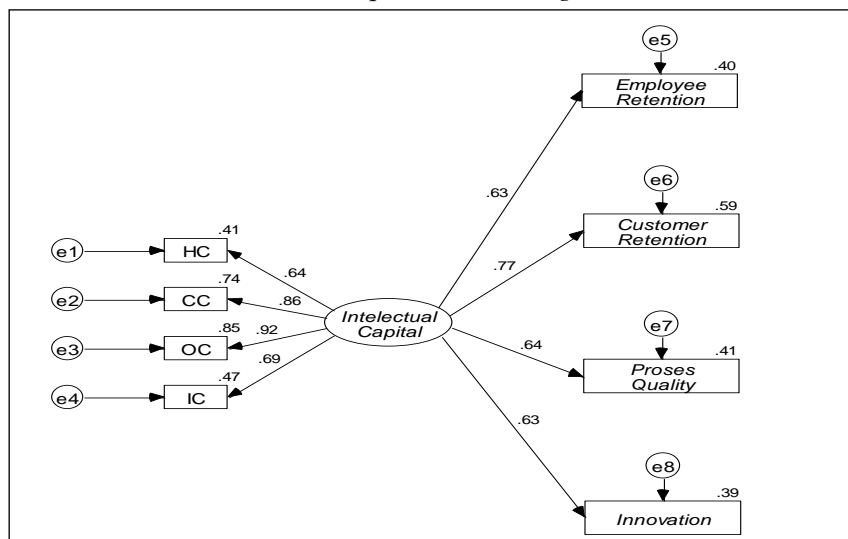
Berdasarkan tabel di atas, koefisien *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel lebih besar dari angka minimal 0,60. Bahkan pada variable *human capital*, *customer capital*, dan *organizational capital* koefisien *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,70. Sehingga koefisien *Cronbach's Alpha* dapat diterima (*acceptable*) dan variable penelitian dapat dihandalkan. Dengan kata lain jawaban rersponden terhadap pernyataan-pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel *Intellectual Capital* dan *Non Financial Performance* adalah konsisten.

Uji Kesesuaian Model

Pengujian kesesuaian model melihat beberapa kriteria pengukuran yaitu : *chi-square*, *probability*, *goodness-of-fit Index* (GFI), *root mean square error of approximation* (RMSEA), *turker-lewis index* (TLI), *normed fit index* (NFI), *adjusted goodness-of-fit index* (AGFI), *incremental fit index* (IFI) dan *comparative fit index* (CFI), dan *normed chi-square* (CMIN/DF). (Hair et.al. : 1998).

Model *structural equation modeling* digambarkan pada gambar 1 dan Hasil pengukuran tingkat kesesuaian (*goodness of fit*) secara detail ditampilkan pada tabel 6.

Gambar 1. Hasil Structural Equation Modeling



Tabel 6. Pengukuran Tingkat Kesesuaian (*goodness-of-fit model*)

<i>Goodness of fit Measures</i>	<i>Level of Acceptable Fit</i>	<i>Calculation of Measure</i>	<i>Acceptability</i>
Chi-square	Low chi-square χ^2 tabel DF 20 = 31.4104	92.987	<i>Marginal</i>
<i>p-value</i>	Min. 0.05	0.000	<i>Marginal</i>
GFI	Higher value better fit	0.814	<i>Marginal</i>
RMSEA	Under 0.080	0.189	<i>Marginal</i>
TLI	Higher value better fit	0.791	<i>Marginal</i>
NFI	Higher value better fit	0.820	<i>Marginal</i>
AGFI	Higher value better fit	0.665	<i>Marginal</i>
Normed chi-square	Lower limit : 1.0 Upper limit : 2.0, 3.0, or 5.0	4.649	<i>Acceptable</i>

Sumber : data kuesioner diolah dengan Amos

Berdasarkan table diatas, menunjukkan bahwa secara keseluruhan model yang digunakan dalam penelitian menghasilkan tingkat kesesuaian model dengan kategori marginal. Artinya keseluruhan model persamaan *structural* yang digunakan masih dapat diterima dan pengujian hipotesa dapat dilakukan.

Uji Hipotesis dan Pembahasan

Adapun hasil analisa regresi pada pengolahan data dengan metode SEM dirangkum pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Analisa Regresi dengan Metode *Structural Equation Modeling*

Hipotesa				<i>Standardized Regression Weights</i>	C.R.	<i>p-value</i>
H ₁	Intellectual Capital	→	Employee Retention	0,632	5,635	0,000
H ₂	Intellectual Capital	→	Customer retention	0,768	6,595	0,000
H ₃	Intellectual Capital	→	Process Quality	0,643	5,722	0,000
H ₄	Intellectual Capital	→	Innovation	0,626	5,592	0,000

Sumber: data kuesioner diolah dengan Amos

Berikut akan dijelaskan pengujian hipotesa yang digunakan pada penelitian ini.

Hipotesis 1

H₁ : Ada pengaruh *intellectual capital* terhadap *employee retention*.

Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui bahwa untuk hipotesa 1 menunjukkan *p-value* $0,000 < \alpha 0,05$. Maka hipotesa observasi (H₀₁) ditolak. Artinya, terdapat pengaruh *intellectual capital* terhadap *employee retention*. Nilai koefisien regresi sebesar 0,632 menunjukkan bahwa *intellectual capital* berpengaruh positif dan cukup kuat terhadap *employee retention*. Dengan demikian hipotesa alternative menjadi terdukung.

Hipotesis 2

H₂ : Ada pengaruh *intellectual capital* terhadap *customer retention*.

Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui bahwa untuk hipotesa 2 menunjukkan *p-value* $0,000 < \alpha 0,05$. Maka hipotesa observasi (H₀₂) ditolak. Artinya, terdapat pengaruh *intellectual capital* terhadap *customer retention*. Nilai koefisien regresi sebesar 0,768 menunjukkan bahwa *intellectual capital* berpengaruh positif dan cukup kuat terhadap *customer retention*. Dengan demikian hipotesa alternative menjadi terdukung.

Hipotesis 3.

H₃ : Ada pengaruh *intellectual capital* terhadap *process quality*.

Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui bahwa untuk hipotesa 3 menunjukkan *p-value* $0,000 < \alpha 0,05$. Maka hipotesa observasi (H₀₃) ditolak. Artinya, terdapat pengaruh *intellectual capital* terhadap *process quality*.

Nilai koefisien regresi sebesar 0,643 menunjukkan bahwa *intellectual capital* berpengaruh positif dan cukup kuat terhadap *process quality*. Dengan demikian hipotesa alternative menjadi terdukung.

Hipotesis 4

H₄: Ada pengaruh *intellectual capital* terhadap *innovation*.

Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui bahwa untuk hipotesa 4 menunjukkan *p-value* $0,000 < \alpha 0,05$. Maka hipotesa observasi (H₀₄) ditolak. Artinya, terdapat pengaruh *intellectual capital* terhadap *innovation*. Nilai koefisien regresi sebesar 0,626 menunjukkan bahwa *intellectual capital* berpengaruh positif dan cukup kuat terhadap *innovation*. Dengan demikian hipotesa alternative menjadi terdukung.

Dengan demikian hipotesa diatas terbukti dan memperkuat teori serta penelitian

sebelumnya yang dilakukan Edvinsson, Roos, dan Youndt & Snell. Dalam penelitian sebelumnya dinyatakan bahwa *intellectual capital* dengan *smarter workers* yang dimiliki perusahaan secara potensial mampu meningkatkan kinerja perusahaan dalam meningkatkan *customer retention (satisfaction)*, membantu mereduksi biaya sehubungan dengan inovasi. Proses dan teknologi informasi yang lebih baik mendorong perusahaan dalam memberikan kualitas pelayanan lebih baik pula kepada pelanggan, serta membantu perusahaan mempercepat menembus pasar dengan meluncurkan produk baru. Sehingga tujuan utama perusahaan yaitu profitabilitas dapat tercapai dan kesejahteraan karyawan menjadi lebih baik yang mendorong karyawan tetap bertahan untuk bekerja (retensi meningkat).

Tabel 8. *Standardized Regression Weights* untuk Dimensi-dimensi dari *Intellectual Capital*

Variabel	<i>Standardized Regression Weights</i>	C.R.	<i>p-value</i>
<i>Human Capital</i>	0,637	-	-
<i>Customer Capital</i>	0,861	7,180	0,000
<i>Organizational Capital</i>	0,922	7,510	0,000
<i>Innovation Capital</i>	0,689	6,049	0,000

Sumber: data kuesioner diolah dengan Amos

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa variabel *organizational capital* mempunyai koefisien paling besar (0,922) diantara keempat dimensi dari *intellectual capital*. Hal ini berarti kontribusi paling besar (dominan) terhadap variabel *intellectual capital* adalah *organizational capital*. Namun secara keseluruhan keempat dimensi tersebut adalah bagian dari variabel *intellectual capital*, karena nilai koefisien masing-masing dimensi cukup tinggi. Disamping itu *p-value* jauh lebih kecil dari *level of significant* sebesar 5%.

Berdasarkan hasil analisa diatas, dimana terbukti adanya pengaruh antara *intellectual capital* terhadap kinerja non keuangan yang mencakup *employee retention*, *customer retention*, *process quality*, dan *innovation*.

Intellectual capital bukanlah diciptakan dari partikel-partikel yang terpisah melainkan suatu kesatuan yang mencakup *human capital*,

customer capital, *organizational capital*, dan *innovation capital*. Ditambah lagi pendapat dari Marr & Schiuma (2001), *intellectual capital* adalah suatu group asset pengetahuan (*knowledge assets*) yang berkaitan dengan organisasi dan memiliki kontribusi paling signifikan untuk meningkatkan posisi persaingan organisasi dengan menambah nilai untuk stakeholders.

Menindaklanjuti kembali dari kontribusi terbesar variabel-variabel *intellectual capital* dalam penelitian ini adalah *organizational capital* dibandingkan variabel lainnya yaitu *human capital*, *customer capital*, dan *innovation capital*. Sekedar mengingatkan kembali pengertian dari *organizational capital* adalah seperangkat database, proses manual, budaya dan gaya manajemen. Hal ini menggambarkan bahwa *organizational capital* memiliki penilaian lebih baik dibanding variabel lainnya dalam

pencapaian kinerja. Para responden memberikan perhatian positif pada proses bisnis, budaya, serta gaya perusahaan. Dan mereka sebagai bagian (asset) dari perusahaan merasa turut memiliki dan bertanggung-jawab atas keberhasilan jalannya perusahaan. Hasil ini dapat terlihat dari nilai koefisien regresi terhadap *process quality* yang berpengaruh positif dan cukup kuat yakni 0,643.

Mengutip dari kerangka *balanced scorecard* Kaplan & Norton bahwa proses bisnis internal berdampak langsung pada pelanggan (*customer perspective*), dimana pada hasil penelitian ini nilai koefisien regresi terhadap *customer retention* berada di posisi tertinggi dibandingkan hipotesa lainnya yaitu 0,768. Tentunya dengan pendekatan yang baik kepada pelanggan akan berdampak langsung pula pada peningkatan pendapatan perusahaan (*financial perspective*).

Namun berbeda dengan *human capital* yang berada di urutan terendah diantara variabel *intellectual capital* lainnya. Seperti juga terlihat pada nilai koefisien regresi terhadap *employee retention* sebesar 0,632 (satu tingkat diatas *innovation* yang berada di posisi terendah). Hal ini bisa disebabkan (Armstrong, 2003) karena kompensasi yang tidak sesuai, desain jabatan, penilaian, karier, komitmen, dan konflik internal.

Terakhir adalah *innovation*, memiliki nilai koefisien regresi terkecil sebesar 0,626. Memang tidaklah mudah bagi setiap perusahaan untuk mengalokasikan dananya untuk suatu proyek penelitian dan pengembangan (R&D). Oleh karena besarnya dana yang diperlukan dan tingkat pengembalian investasinya sulit untuk diukur, serta memerlukan waktu yang sangat lama.

SIMPULAN

Konsep penelitian *intellectual capital* mulai dikembangkan sebagai reaksi atas kecenderungan penilaian kinerja yang hanya memusatkan pada indikator keuangan saja namun hanya sedikit memberikan perhatian pada isu-isu operasional perusahaan.

Pada dasarnya penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *intellectual capital* terhadap

kinerja non keuangan perusahaan. Variabel *intellectual capital* difokuskan pada *human capital*, *customer capital*, *organizational capital*, dan *innovation capital*. Sedangkan variabel kinerja non keuangan meliputi: *employee retention*, *customer retention*, *process quality*, *innovation*. Perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana pengaruh *intellectual capital* terhadap *employee retention*, *customer retention*, *process quality*, dan *innovation*.

Dari hasil analisis regresi pada pengolahan data yang telah dirangkum disimpulkan: (i) Hasil hipotesis pertama menunjukkan bahwa *intellectual capital* mempunyai pengaruh terhadap *employee retention*; (ii) Hasil hipotesis kedua menunjukkan bahwa *intellectual capital* mempunyai pengaruh terhadap *customer retention*; (iii) Hasil hipotesis ketiga menunjukkan bahwa *intellectual capital* mempunyai pengaruh terhadap *process quality*; dan, (iv) Hasil hipotesis keempat menunjukkan bahwa *intellectual capital* mempunyai pengaruh terhadap *innovation*. Sedangkan kontribusi paling besar (dominan) terhadap variabel *intellectual capital* adalah *organizational capital*. Namun secara keseluruhan keempat dimensi tersebut adalah bagian dari variabel *intellectual capital*, karena nilai koefisien masing-masing dimensi cukup tinggi.

Dengan demikian penelitian ini menyimpulkan bahwa *intellectual capital* dengan keempat dimensi yang mempengaruhinya yaitu *human capital*, *customer capital*, *organizational capital*, dan *innovation capital* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja non keuangan perusahaan.

Implikasi hasil penelitian ini terhadap dunia akuntansi bahwa ditemukan suatu terobosan baru, dimana kinerja perusahaan tidak selalu diukur dari sisi keuangan saja melainkan juga dari sisi non keuangan. Sehingga peran akuntan dewasa ini menjadi bertambah, tidak hanya selalu berkutat dengan pembuatan laporan keuangan semata, melainkan juga berperan serta untuk memelopori terealisasinya Laporan *Intellectual Capital* (*Intellectual Capital*

Reports) sebagai informasi tambahan khususnya bagi pemegang saham dan investor dalam menilai kinerja suatu perusahaan.

DAFTAR ACUAN

- Albino V, Garavelli, A.C, Schiuma, G. 2001. "A metric for measuring knowledge codification in organization learning". *Technovation*, Vol. 21.
- Armstrong M. 2003. *Strategic Human Resource Management: "A Guide To Action"*. Kogan Page, London.
- Blattberg R, Getz G, Thomas, J. 1992. *Customer Equity: "Building and Managing Relationships as Valuable Assets"*. Harvard Business School Press.
- Choo CW, Bontis, N. 2002. *The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge*. New York: Oxford University Press, Inc.
- Chatzkel J. 2002. "A conversation with Goran Roos". *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 3 No. 2.
- Chen S, Dodd, JL. 2001. *Operating Income, residual income and EVA: Which metric is more value relevant*. *Journal of Managerial Issues*, 13.
- Edvinsson L, Malone, MS. 1997. *Intellectual Capital*. New York: Harper Collins, Publishers Inc.
- Evans MH. 1999. *Creating value through Financial Management*. World Wide Web: <http://www.exinfm.com/training/pdfiles/course08.pdf>.
- Hong GS, Alwi JR, Rajendran K. 2005. *Beyond Book Value: Lessons learned from PT Perkebunan Nisantara III in creating value*. Ray Indonesia.
- Holland J. 2002. "Value relevant information on corporate intangibles". University of Glasgow.
- INSEAD 2002. *Economic Profit Metrics*. World Wide Web: <http://www.insead.edu/mfv/metrics.htm>
- ICAEW 2000. *Human Capital and Corporate Reputation*.
- Johnson LD, Neave EH, Pazderka B. 2001. *Knowledge, Innovation, and Share Value*. Kingston: Queen's University.
- Kaplan RS, Norton DP. 1996. *The Balanced Scorecard: "Translating Strategy Into Action"*. Harvard Business School Press.
- Kim J, Suh E, Hwang H. 2003. A Model For Evaluating The Effectiveness of CRM Using The Balanced Scorecard. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 17.
- Lev B. 2001. *Intangibles: Management, Measurement, and Reporting*. The Brookings Institution Press. Washington DC.
- Luthy DH. 1998. *Intellectual Capital and its Measurement*. Paper presented at the Proceedings of the Asian Pacific Interdisciplinary Research in Accounting Conference (APIRA). Osaka. Japan.
- Mintz SL. 1999. *Seeing Is Believing*. CFO Asia.
- Marr B, Schiuma G. 2001. "Measuring and managing intellectual capital and knowledge assets in new economy organizations", *Handbook of Performance Measurement*. London.
- Mouritsen J, Bukh PN, Larsen HT, Johnson TH. 2002. "Developing and managing knowledge through intellectual capital statements". *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 3 No. 1.
- Petty R, Guthrie J. 2000. Intellectual capital literature review: Measurement, reporting, and management. *Journal of Intellectual Capital*, Vol.1 No. 2.
- Peter D. 2001. "The Next Society". The Economist.
- Riduwan 2004. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Alfabeta, Bandung.
- Robinson G, Kleiner B. 1996. "How to measure an organization's intellectual capital". *Managerial Auditing Journal*, Vol. 11, No. 8.
- Roos G, Roos J. 1997. "Measuring your company's intellectual performance". *Long Range Planning*, Vol. 30, No. 3.
- Roos J, Roos G, Dragonetti NC, Edvinsson L. 1997. *Intellectual Capital: Navigating the New Business Landscape*. Macmillan Press, London.

- Salzer-Morling M, Yakhlef A. 1999. *The Intellectual Capital: Managing by Measure* (Paper submitted to the 1999 Critical Perspective on Accounting Conference). New York: School of Business, Stockholm University.
- Stewart TA. 1997. *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. New York, NY: Currency Book Published by Doubleday.
- Sveiby KE. 1997. *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-based Assets*. Barrett-Kohler, San Fransisco, CA.
- Sveiby KE. 2001. "A knowledge-based theory of the firm to guide in strategy formulation". *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 2, No. 4.
- Singarimbun M, Sofian E. 1989. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES, Jakarta.
- The IC Index. 2000. Customer capital and the knowledge economy. World Wide Web: <http://www.eccs.uk.com/resources/intellectual.asp>.
- Youndt M, Snell S. 2004. *Human Resource Configurations, Intellectual Capital, and Organizational Performance*. *Journal of Managerial Issues* Vol. 16 (3).